

GUÍA RÁPIDA
CÓMO ELEGIR A UN ADMINISTRADOR MUNICIPAL Y
EL PERFIL BÁSICO QUE DEBE CUMPLIR¹



ICMA México-Latinoamérica²

www.icmaml.org

informes@icmaml.org

Septiembre 2013

Actualización: Mayo, 2018

¹ Este documento es un breve resumen y está basado casi en su totalidad de la *Guía de Reclutamiento para Seleccionar a un Administrador del Gobierno Local (Recruitment Guidelines For Selecting a Local Government Administrator)*, elaborada por International City/County Management Association (Febrero 2001). Algunos textos fueron adaptados para México y Latinoamérica por ICMA México-Latinoamérica (Junio 2011 y Septiembre 2013).

² ICMA-ML es operado por International City Management Association de México A.C., bajo licencia de International City/County Management Association

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. PRIMEROS PASOS	3
III. COMIENZE LA BÚSQUEDA	4
IV. LO QUE SE DEBE ANUNCIAR	4
V. ALGUNOS CRITERIOS BÁSICOS PARA DEFINIR EL PERFIL.....	5
VI. ANALIZANDO EL PERFIL DE LOS SOLICITANTES AL CARGO	6
VII. HAGA LA SELECCIÓN	7
VIII. LAS FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR MUNICIPAL	8
IX. CASOS DE RECLUTAMIENTO DE CANDIDATOS A ADMINISTRADOR MUNICIPAL	9
X. ANEXOS	13

I. INTRODUCCIÓN

En la inmensa mayoría de los municipios³ latinoamericanos, los gobiernos municipales poseen una estructura institucional que en esencia se divide en dos actores; a) el Concejo Municipal⁴ y b) Alcalde. El Concejo tiene funciones legislativas y posee personal de apoyo para llevar a cabo sus responsabilidades, entre ellas atender al ciudadano y ser representante social.

Por su parte, el Alcalde al poseer facultades ejecutivas, aunque en algunos casos también legislativas, se le asigna una estructura de personas para que pueda llevar a cabo sus innumerables responsabilidades, entre ellas fomentar la participación ciudadana y la atención al ciudadano.

Estos actores dividen su valioso y escaso tiempo para enfocarse en asuntos que van desde verificar que el consumo de electricidad en edificios gubernamentales no se dispare, hasta entregar apoyos a grupos vulnerables pasando por atender al ciudadano y fomentar la participación ciudadana en cualquiera de sus formas.

En otros países se ha reconocido, de alguna manera, que este sinnúmero de responsabilidades no es muy conveniente, principalmente para el Alcalde. Por ello han hecho ajustes a esta estructura organizativa municipal con diferentes propósitos. Uno de ellos ha sido la de profesionalizar la gestión municipal. Dado que el trabajo es mucho, y los todólogos no existen, tanto el Concejo como el Alcalde han adoptado y/o creado el cargo de Administrador Municipal y en algunos otros el cargo de Gerente Municipal, figuras similares pero no iguales⁵.

Un primer beneficio de incluir al Administrador Municipal en el organigrama gubernamental es que tanto los miembros del Concejo como el Alcalde tienen, de entrada, más tiempo para atender al ciudadano, mantenerse enfocados en sus peticiones, en el futuro de la comunidad y además mejorar la participación ciudadana, lo que genera en una mejor comunicación gobierno-sociedad. Es decir, disponen de más tiempo para atender lo importante y asignar lo cotidiano (incluso lo que se considera urgente) a un profesional.

La figura del Administrador Municipal, en su versión de Gerente (City Manager) fue creada y adoptada por primera vez bajo el esquema actual en Staunton, Virginia,

³ En algunos países de la región se le denomina Municipalidad.

⁴ En algunos países de la región se le denomina Corporación, Ayuntamiento o Cuerpo Colegiado.

⁵ Por lo general, el Gerente Municipal corresponde a la posición ejecutiva de más alto rango entre los funcionarios de nombramiento y su inclusión da origen a la forma de Gobierno Concejo-Gerente, mientras que el Administrador Municipal corresponde a la posición de colaborador directo y de corte ejecutivo del Alcalde o Presidente Municipal. En otras palabras, un Gerente tiene atribuciones y facultades más amplias que un Administrador. En la actualidad la figura de Gerente está presente en más del 50 por ciento de todas las ciudades de EE.UU.

en 1908⁶. El Administrador Municipal es prácticamente hoy en día una figura de cobertura global⁷, pues existen en múltiples países de todas las regiones del mundo. En Latinoamérica no es la excepción. En Chile existe desde 1992 como resultado de las reformas a la Ley 19.130 Orgánica Constitucional de Municipalidades (LOCM).

En México ha habido también esfuerzos de su incorporación. El primer caso y más sólido es Tijuana, B.C. En este municipio ha aparecido y desaparecido según el contexto político del municipio como una posición ejecutiva que reporta directamente al Alcalde. Existen más casos sobre la figura en México y el debate se ha ampliado a diversos estados mexicanos, habiendo incluso iniciativas de reforma a Constituciones y leyes secundarias para incorporarlo en los municipios.⁸

La instrumentación de la figura del Administrador Municipal se sustenta en la visión y voluntad del Alcalde de delegar las tareas operativas en el Administrador. Esta delegación implica que el Alcalde debe respetar al Administrador y evitar dar instrucciones directas, éstas deber ser únicamente a través del Administrador. Igualmente, el Alcalde debe empoderar al Administrador ante los Regidores o Concejales para que este claro que el Administrador recibe instrucciones únicamente del Alcalde.

Hasta aquí una breve introducción de la figura del Administrador Municipal, y dado el creciente debate sobre el mismo y de su existencia en algunos países de Latinoamérica, ICMA pone a disposición de las autoridades municipales, y de todos los interesados en el tema, la presente *Guía rápida para elegir un Administrador Municipal y el perfil básico que debe tener*.

Esta guía busca apoyar los esfuerzos actuales y brindar información a quienes las lideran o simpatizan con la actualización de la estructura organizacional del gobierno municipal. ICMA⁹ puede ayudar a su municipio en este proceso. ICMA posee guías especiales para conducir la selección y contratación de un Administrador Municipal y ha participado como asesor en cientos de casos de este tipo.

⁶ Para más referencia histórica visite www.icma.org/latinoamerica sección “Administrador Municipal”.

⁷ Entendiéndose como una figura genérica de orden Ejecutivo que puede reportar al Alcalde o al Concejo Municipal.

⁸ Para información al respecto visite www.icma.org/latinoamerica sección “Administrador Municipal”. En donde encontrará múltiple información sobre la figura.

⁹ ICMA es la Asociación Internacional de Administradores de Ciudades y Condados, de corte gremial que aglutina a los Administradores de Municipios, Municipalidades, Pueblos y otras formas de gobierno local.

II. PRIMEROS PASOS

Antes de que un Administrador Municipal profesional pueda ser contratado, la estructura de gobierno o estructura organizacional de una municipio quizás deba ser modificado para establecer la posición. De aquí que el proceso de creación del cargo de Administrador Municipal puede variar dependiendo del marco legal al que está sujeto el municipio.

Algunos municipios tienen la atribución para actuar por iniciativa propia para modificar ordenanzas locales, reglamentos o resoluciones para crear el cargo de Administrador Municipal designado por el órgano de gobierno electo (Concejo).

Sin embargo, en otros casos el cambio estructural u organizacional de un municipio puede tener más limitantes, por lo que quizás sea necesario obtener autorización del Congreso o Parlamento local. Si este es el caso deberá analizar el procedimiento jurídico correspondiente.

Lo recomendable para atender todo lo anterior, así como analizar el contexto general, atender las particularidades del municipio (político y social) y su estructura organizacional, es establecer un Comité de Exploración.

Este Comité puede estar conformado con personas ajenas a la operación del gobierno municipal o bien por personas involucradas en el gobierno municipal donde puede o no estar el Alcalde. Incluso se puede tener una composición mixta. Se recomienda que se nombre un Coordinador de este esfuerzo y que a su vez funja como Secretario Técnico del Comité de Exploración.

Dependiendo de las particularidades de cada municipio, algunas de las tareas del Comité pudieran ser;

- a) Aprobar o hacer el estudio sobre la necesidad o utilidad de poseer un Administrador Municipal.
- b) Analizar el proceso jurídico y legislativo para incorporar a un Administrador Municipal a la estructura organizacional del gobierno municipal.
- c) Definir el alcance de la figura; si se trata de un asistente ejecutivo del Alcalde (Administrador) o bien de un ejecutivo con responsabilidades de la operación de las tareas del municipio (Gerente o City Manager).
- d) Socializar entre la comunidad las ventajas y desventajas de poseer un Administrador Municipal. Lo anterior mediante foros de discusión, mesas redondas, entrevistas con medios de comunicación o reuniones vecinales.
- e) Elaborar la propuesta de solicitud de incorporación del Administrador Municipal al gobierno local, la cual deberá ser presentada al Concejo para su votación.
- f) Elaborar un estudio del organigrama actual junto con el organigrama propuesto, el cual incluye al Administrador Municipal.

- g) Definir las facultades o atribuciones que debe tener el Administrador Municipal en el nuevo organigrama.
- h) Definir los principios éticos para los funcionarios de alta dirección en el municipio. Se puede tomar como base el Código de Ética de ICMA (Anexo A).
- i) Definir o proponer una metodología para la búsqueda de candidatos y la forma de elegir al finalista (nombramiento del Alcalde, nombramiento del Alcalde y ratificación del Concejo, nombramiento por el Concejo, etc.)

Terminada la propuesta de incorporar al Administrador Municipal deberá presentarse ante el Concejo para su votación. Si ésta es favorable, la siguiente etapa es el inicio del proceso formal de búsqueda de candidatos.

III. COMIENCE LA BÚSQUEDA

La primera decisión es determinar si desea realizar una búsqueda propia o trabajar con una empresa de reclutamiento de ejecutivos. Ambas opciones tienen sus ventajas y desventajas. Por ejemplo, optando por lo primero el gobierno municipal se puede ahorrar los honorarios que cobra una empresa especializada, pero también contratando a esta última se puede hacer una búsqueda con mayor rigor, además de que no distrae a personal de recursos humanos en una tarea que puede requerir de tiempo considerable.

En caso de optar por la primera opción se deberá de preparar un paquete informativo así como anuncios y colocarlos en las publicaciones que atraigan a los candidatos más calificados del gobierno local, tales como el Boletín de ICMA, revistas especializadas o publicaciones de asociaciones de municipios o relativas al tema municipal.

Si se elige por que la búsqueda sea propia asegúrese de conformar un Comité de Búsqueda¹⁰ y que el mismo cuente con toda la información requerida para ello, además de establecerse mínimas reglas internas para llevar a cabo sus tareas. Además este Comité deberá fijar las reglas para iniciar la búsqueda y los requerimientos de los candidatos (o su perfil).

IV. LO QUE SE DEBE ANUNCIAR

Los gobiernos locales tienen flexibilidad en la preparación y colocación de anuncios, pero por lo menos, el anuncio debe incluir los siguientes elementos:-

- Nombre del municipio

¹⁰ Sus integrantes pueden ser los mismos o algunos de los que conformaron el Comité de Exploración.

- Título de la vacante
- Población del municipio
- Monto del presupuesto del gobierno municipal
- Número de empleados del gobierno municipal
- Servicios que provee el gobierno municipal
- Declaración de que el salario esta abierto y en consonancia con antecedentes y experiencia.
- Presentación del plazo, incluidos los elementos especiales de información deseada como el salario actual y referencias relacionadas con el trabajo.
- Breve descripción de áreas de interés clave así como experiencia y habilidades deseables.
- Dónde y a quién remitir el currículum vitae
- Dirección página web del gobierno municipal

V. ALGUNOS CRITERIOS BÁSICOS PARA DEFINIR EL PERFIL

Como se citó anteriormente, cada municipio posee una realidad propia la cual debe considerar al definirse el perfil buscado para el Administrador Municipal. Dado lo anterior no existe un perfil único que lo describa, sin embargo algunas características básicas a cumplir son las siguientes;

- Escolaridad; al menos título universitario (sin importar el título) y dando preferencia a aquellos con estudios de posgrado.
- Al menos ocho años de experiencia como empleado de gobierno municipal en cargos de alta dirección.
- Dominio del idioma inglés (en caso de municipios con alta actividad turística o de exportación o posee extensas relaciones con otras ciudades o visitantes del mundo).
- Haber tenido bajo su mando numeroso personal.
- Alta capacidad de liderazgo.
- Experiencia probada en tareas de conducción de organizaciones, principalmente gubernamentales.
- Excelentes habilidades interpersonales y de comunicación.
- Fuerte compromiso con la comunidad.
- Capacidad de operar efectivamente con actores del sector público y privado.
- Conocimiento de procesos presupuestales y políticos de un gobierno municipal.
- Que no haya sido candidato a puestos de elección popular, ni haber ocupado cargo directivo de partido político alguno, en los últimos cinco años anteriores al día del nombramiento.
- Que se comprometa a no participar en actividades proselitistas y político-partidistas durante el desempeño de su cargo.

Más allá de la educación básica y la experiencia que la posición requiere, se deberá desarrollar también una descripción del trabajo que resume las expectativas y los objetivos medibles que se quieren lograr.

Debe desarrollarse un perfil de Administrador Municipal que servirá mejor a las necesidades de su comunidad. Por ejemplo, si el municipio enfrenta serios problemas financieros entonces se hace énfasis en estos temas y los candidatos deberán cumplir con ello.

Aunque en México y Latinoamérica la figura del Administrador Municipal es prácticamente nueva (con excepción de Chile), muchos de los actuales funcionarios municipales han estudiado la gestión de los gobiernos locales a nivel de postgrado y han ocupado puestos de gran autoridad, lo que los hace candidatos a ocupar el cargo de Administrador Municipal.

VI. ANALIZANDO EL PERFIL DE LOS SOLICITANTES AL CARGO

Al momento de revisar los currículos vitales es importante ir respondiendo al menos las siguientes preguntas que tienen relación directa con el perfil de los solicitantes;

- ¿Tiene el solicitante experiencia de trabajo en un gobierno municipal de tamaño comparable?
- ¿Tiene el solicitante experiencia con la variedad de los servicios prestados por el gobierno local? ¿Ha sido la experiencia comparable en términos de tamaño del presupuesto y el número de empleados?
- ¿Tiene el solicitante trabajó en una zona geográfica similar? ¿Es probable que el solicitante se sienta cómodo en un entorno rural o urbano y familiar con los problemas habituales que enfrentan los gobiernos locales?
- ¿Qué responsabilidades específicas ha tenido el solicitante y cuáles han sido sus logros? ¿Cómo se compara esto con los objetivos y prioridades del gobierno local?
- ¿El solicitante ha tenido amplias facultades administrativas y de supervisión, o la experiencia del solicitante se ha limitado a actividades de investigación o la administración en áreas especializadas?
- ¿Ha trabajado el solicitante directamente con el gobierno local en el pasado? ¿El solicitante tiene experiencia trabajando con grupos de ciudadanos y otros?
- ¿Cuál es el historial laboral del solicitante? ¿Sugiere su historial un perfil de amplia experiencia y responsabilidad cada vez mayor? ¿Ha tenido el solicitante buena relación con cada empleador, o hay un patrón de movimiento frecuente de una posición a otra?
- ¿Cuál es la valoración del candidato a los valores democráticos que promueve el municipio? Como marco para esta pregunta, se pueden basar en la Declaración de Ideales de ICMA (Anexo B).

- ¿Cuál es la posición del candidato a los principios éticos para los empleados del municipio?

VII. HAGA LA SELECCIÓN

Este es un momento crucial. La selección del futuro Administrador Municipal de entre los posibles candidatos requiere de reglas claras y de transparencia.

Para esta etapa la empresa contratada para la búsqueda de candidatos o bien el Comité de Búsqueda, ya debieron haber elegido a al menos los tres mejores candidatos al puesto. Los tres deben ser aptos para el cargo pero solo uno será el elegido.

Y para elegirlo se recomienda establecer un Comité de Selección¹¹ conformado por el Alcalde, algunos miembros del Concejo y quizás un representante del departamento de RH y/o de la empresa contratada para la búsqueda. Si se quiere darle un toque de mayor apertura ciudadana a esta etapa, se pudiera incluso invitar a un representante social a incorporarse.

Cual sea la forma de tomar la decisión de selección, deberán revisarse los currículos vitae para luego concretar entrevistas separadas con cada uno de ellos.

Las personas que participen en el comité de selección tendrán que identificar a los posibles candidatos en base a su experiencia y sus criterios técnicos. Aquí es válido hacer preguntas de cualquier tipo e incluso presentar un caso cotidiano (o problemática) a los candidatos para visualizar cuál sería su respuesta al mismo.

Al llegar a una decisión, negocie los términos y condiciones de empleo con su nuevo Administrador Municipal y formalice un acuerdo por escrito, es decir elabore el contrato.

En este momento, es importante desarrollar mutuamente metas acordadas y establecer un proceso de revisión anual a través del cual el Concejo y el Administrador pueden analizar y evaluar el desempeño.

¹¹ Sus integrantes pueden ser los mismos o algunos de los que conformaron el Comité de Búsqueda.

VIII. LAS FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR MUNICIPAL¹²

Acorde con la realidad de los municipios latinoamericanos y mexicanos y con el marco jurídico que comunmente existe en ellos, algunas de las funciones de la figura serían las que a continuación se citan de manera enunciativa pero no limitativa. Se incluyen las mismas para enriquecer los elementos necesarios para definir un adecuado perfil para la búsqueda del candidato, lo cual ya fue citado anteriormente.

- A. Acordar con el Alcalde los asuntos estratégicos y prioritarios de la administración pública municipal;
- B. Proponer al Alcalde y al Concejo los proyectos de políticas, y reglamentos internos, manuales y disposiciones de carácter general para la administración pública centralizada y en el ámbito de su competencia;
- C. Coordinar las labores de los titulares de las dependencias y de los funcionarios a su cargo y establecer mecanismos de integración e interrelación que propicien el óptimo desarrollo de las responsabilidades y áreas que son de su competencia;
- D. Planear, programar, organizar y evaluar el funcionamiento de las dependencias (incluyendo su recurso humano) y entidades de la administración pública municipal
- E. Administrar el recurso humano del gobierno municipal mediante la aplicación del reglamento correspondiente aprobado por el Concejo.
- F. Revisar y autorizar los anteproyectos de planes, programas, proyectos que le correspondan, para su presentación ante el Alcalde y/o el Concejo;
- G. Proponer el proyecto del presupuesto al Alcalde y al Concejo.
- H. Asegurarse del buen desempeño presupuestal de acuerdo a lo aprobado por el Concejo.
- I. Coordinar y realizar el seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos, programas contemplados por el Plan Municipal de Desarrollo o en otros programas y proyectos estratégicos municipales;
- J. Requerir informes de actividades y tareas específicas que realicen las Direcciones (o Secretarías) o las Delegaciones Municipales en materia administrativa.
- K. Conducir, en el ámbito de su competencia, las relaciones del Concejo con entidades privadas u organismos sociales de carácter nacional o internacional, que contribuyan al mejor desempeño y beneficio social de las funciones bajo su adscripción;
- L. Las demás que expresamente le encomienden las leyes, reglamentos y acuerdos de Concejo o le instruya al Alcalde.

¹² Para más información sobre las funciones, requisitos y contratación del Administrador Municipal consúltese el documento “Artículos a Incluir en el Reglamento Orgánico Municipal para Dar Origen a la figura del Administrador Municipal”. Disponible en www.icmaml.org sección “Administrador Municipal”

- M. Atender las solicitudes del Alcalde y/o del Concejo para comparecer ante el pleno.
- N. Coordinarse con el Secretario del Concejo (o del Gobierno Municipal) y el Contralor Municipal para la mejor atención de las responsabilidades que les sean atribuibles.

IX. CASOS DE RECLUTAMIENTO DE CANDIDATOS A ADMINISTRADOR MUNICIPAL¹³

A continuación se presentan casos sobre anuncios de reclutamiento de candidatos a Administrador Municipal o Gerente de Ciudad. Nótese como en cada caso se estructura de manera distinta los anuncios, lo cual depende de las particularidades de cada comunidad.

Caso 1; Alamogordo, Nuevo México (35,757 habitantes), busca Gerente de Ciudad¹⁴ (Marzo 2009)

El Gerente de la Ciudad de Alamogordo sirve como el Director Administrativo de la Ciudad. Tiene la autoridad para nombrar o remover altos funcionarios gubernamentales y otros empleados públicos según lo estipulado por las políticas de personal aprobadas por el Concejo de la Ciudad.

El Gerente es responsable de la administración de los asuntos de la ciudad y del cumplimiento de sus ordenanzas así como las leyes del estado de Nuevo México. El Gerente de la Ciudad hace recomendaciones al Alcalde y al Concejo de la Ciudad sobre los asuntos locales, y les presenta la propuesta de presupuesto anual. Él / ella también les preparara análisis de políticas y alternativas sobre las operaciones de la Ciudad.

El Gerente debe mostrar un compromiso activo para la igualdad de oportunidades y diversidad, y ser un defensor de la calidad en el trabajo y las excelentes relaciones de los ciudadanos. El Gerente debe suscribirse al Código de Ética de la International City / County Management Association (ICMA).

¹³ En Internet pueden encontrarse numerosos otros casos y más recientes. ICMA envía con frecuencia un boletín electrónico a todos sus afiliados sobre las vacantes disponibles para los cargos de Gerente de Ciudad (City Manager), Gerente de Condado (County Manager), Administrador Municipal (Municipal Administrator), Administrador de Pueblo (Town Administrator) y cargos similares.

¹⁴ El cargo de Administrador Municipal encuentra similitudes con el cargo de Gerente Municipal, aunque una diferencia conceptual radica en la amplitud de mando pues es mayor en un Gerente que en un Administrador. Para más información al respecto visite www.icmaml.org sección "Administrador Municipal". La palabra "Municipal" se ajusta dependiendo al territorio que se gobierna y puede ser un Pueblo, Ciudad, Municipio o Condado.

Conocimiento, habilidades y capacidades requeridas;

- Poseer el conocimiento para procurar el desarrollo económico, capacidad de ser proactivos en la búsqueda de proyectos de TI (Tecnologías de Información) y la capacidad de evaluar propuestas de desarrollo.
- Ser innovador con las fuentes de ingresos y los procesos de presupuestación, tener conocimiento de la previsión a largo plazo de los ingresos.
- Experiencia en relaciones con autoridades militares pues la ciudad cuenta con una base militar.
- Experiencia en la gestión de grandes proyectos de infraestructura, tales como mejoras viales, agua potable y aguas residuales.
- Estar dispuesto a potenciar la eficacia del personal y ser un guía o mentor efectivo.
- Ser comprensivo de las diferentes culturas y las necesidades de una comunidad diversa.
- Experiencia con los problemas del agua en cuanto a nuevos desarrollos, la escasez, y la búsqueda de nuevas fuentes. El conocimiento de los derechos de agua y la ley de aguas en el estado es un plus.
- Ser un negociador eficaz, delegador y que resuelve problemas, capaz de gestionar el cambio con eficacia.
- Experiencia con las relaciones sindicales y negociación de contratos con los dos sindicatos.
- Poseer una moral incuestionable, integridad y ética y tratar al Alcalde y Concejo de la Ciudad, empleados y ciudadanos con dignidad y respeto.
- Poseer un conjunto alto de valores personales y profesionales. Excelente capacidad de comunicación es un plus.
- Experiencia de trabajar con gobierno estatal y federal en la búsqueda de financiamiento para gastos de capital.
- Experiencia en el trabajo con el Concejo de la Ciudad para definir una visión y objetivos comunes para la comunidad.
- Habilidad para las relaciones públicas y capacidad para trabajar eficazmente con los medios de comunicación.
- Capacidad para ayudar en la gestión eficaz de su campo de golf, aeropuertos, proyectos de vivienda de bajos ingresos, y su principal centro de la tercera edad.
- Poseer habilidades analíticas necesarias para hacer interpretaciones adecuadas y lógicas de la dirección política proporcionada por al Concejo de la Ciudad y Alcalde .
- Experiencia en promoción y comercialización del turismo y atracción de visitantes a la zona.

Caso 2; El Condado de Florence, Carolina del Sur (205,566 habitantes) busca Administrador de Condado (Mayo, 2011)

El Concejo del Condado de Florence está buscando un candidato excepcional y calificado para el cargo de Administrador del Condado.

Preferentemente maestría en administración pública y administración de empresas o campo relacionado. Los candidatos deberán tener debidamente completado su título universitario y cinco años de experiencia como Administrador del Condado, Administrador Adjunto, un nivel similar en el condado o gobierno municipal o cualquier combinación de educación, formación y experiencia que proporcione los conocimientos necesarios así como las destrezas y habilidades requeridas. Debe poseer una licencia de conducir válida del estado.

Salario: Salario competitivo negociable en función de las cualificaciones. Excelente paquete de beneficios.

Enviar curriculum vitae con el historial salarial y referencias, de forma condidencial, a:

Departamento de Recursos Humanos del Condado de Florence
Con atención al Comité de Búsqueda
180 N. Irby Street, MSC-S
City-County Complex
Florence, SC 29501

Todos los requisitos de trabajo están sujetos a la consideración de aceptar razonablemente las personas con discapacidad.

El Condado de Florence es un empleador de igualdad de oportunidades.

Caso 3; La ciudad de Santa Ana, California (370,000 habitantes) busca Gerente de Ciudad (Mayo, 2011)

La ciudad de Santa Ana, población 370,000 habitantes, se encuentra a 33 millas al sudeste de Los Angeles y 90 millas al norte de San Diego. La ciudad está buscando un Gerente de Ciudad para supervisar un presupuesto de \$ 472 millones de dólares y 1,512 puestos autorizados a tiempo completo. El nuevo Gerente de la Ciudad debe ser un visionario con un sólido conjunto de habilidades de liderazgo. El Gerente entrante debe también inspirar confianza al Concejo de la Ciudad, directores de departamento y el personal, así como tratar a cada miembro del Consejo con igualdad y mantenerlos bien informados.

Deberá ser una persona que tiene experiencia trabajando con eficacia con los líderes comunitarios y personas, todo esto bajo una forma transparente de la gestión. El candidato(a) ideal deberá ser un pensador progresista y que mira hacia el futuro, creativo e innovador y capaz de seguir construyendo sobre el medio ambiente de trabajo positivo en Santa Ana.

Los candidatos deben poseer un conocimiento sólido y comprender las cuestiones municipales, incluyendo la gestión financiera, planificación y uso de la tierra, el desarrollo económico, vivienda y trabajo y relaciones con los empleados. El candidato ideal deberá poseer una licenciatura en Administración Pública, Administración de Empresas o campo similar. El grado de maestría es deseable.

El salario para el Gerente de la Ciudad estará definido en función de las cualificaciones y experiencia. Si usted está interesado en esta gran oportunidad, por favor aplique en línea en www.bobmurrayassoc.com o póngase en contacto con el señor Regan Williams (916) 784-9080 si usted tiene alguna pregunta. Folleto disponible sobre la posición. Fecha límite 15 de julio 2011.

Caso 4: Municipalidad de Quillón, Chile (15,536 habitantes), funciones del Administrador Municipal

Este caso no implica el ejemplo de una convocatoria al cargo de Administrador Municipal. Busca ilustrar las funciones de un cargo como éste en un municipio Latinoamericano, en este caso de Chile¹⁵. Algunas de estas funciones pueden ser utilizadas como información a agregar en la convocatoria de búsqueda de Administrador Municipal.

Funciones Generales

- a) Asesorar al alcalde y concejo en materias de coordinación y gestión.
- b) Proponer al alcalde un sistema de coordinación y administración y la utilización de nuevas tecnologías para el mejoramiento de la gestión permanente del municipio.
- c) Planificar y ejecutar las tareas de coordinación permanente de todas las unidades municipales y servicios municipalizados, de acuerdo a las instrucciones del alcalde. d) Colaborar con las unidades correspondientes en la preparación y elaboración de los instrumentos de gestión municipal y formulación de políticas de gestión interna.
- d) Estudiar el cumplimiento de la estructura de la municipalidad, con especial énfasis en los límites de responsabilidad, en la centralización de decisión y delegación.
- e) Coordinar las acciones para el cumplimiento de las funciones de la estructura organizacional y los futuros cambios y ajustes que esta requiera.
- f) Participar en la elaboración y evaluación del, presupuesto y en las políticas, planes programas y proyectos.
- g) Coordinar y supervisar la planificación presupuestaria.

¹⁵ Desde 1992 y por mandato de la Ley de Municipalidades de Chile, los gobiernos municipales tienen la opción (no es obligatorio) de contratar a un Administrador Municipal. En la actualidad más del 50% de los gobiernos municipales chilenos han implementado la figura. Para más información sobre el Administrador Municipal en Chile consulte [Fundación Jaime Guzmán \(Chile\)](#) o sobre el Administrador Municipal en México en [ICMA-Latinoamérica](#).

- h) Coordinar con las otras unidades municipales, los gastos de inversión en la municipalidad necesarios para la adecuada gestión municipal y los gastos de operación.
- i) Coordinar las actividades programadas por la municipalidad, de acuerdo a la correspondientes asignación de la tareas por parte del alcalde.
- j) Convocar y dirigir las reuniones de comité técnico municipal, previa facultad designada por el alcalde.
- k) Ejercer las atribuciones que le delegue el alcalde, en conformidad a la Ley.
- l) Ejercer las funciones de alcalde subrogante, en ausencia del titular, de acuerdo decreto de subrogancia.

Funciones específicas

- a) Firmar por delegación del alcalde, los decretos de pagos(egresos)
- b) Firmar por delegación del alcalde, las órdenes de compra.
- c) Dictar instructivos, de acuerdo a sugerencias del alcalde o por análisis del mejoramiento de la gestión municipal.
- d) Informar al concejo, acerca de la ejecución presupuestaria, de programas de proyectos u otros de la gestión municipal.
- e) Gestionar los contratos de servicios de requerimiento municipal.
- f) Administrador del sistema de Chilecompras.
- g) Coordinador y supervisor general de las actividades de verano.
- h) Presidente de la junta calificadora.

X. ANEXOS

Anexo A - CÓDIGO DE ÉTICA DE ICMA

El Código de Ética de ICMA fue adoptado por sus miembros en 1924, y se reformó recientemente por los miembros en junio de 2018. Los lineamientos para el Código fueron adoptados por la Junta Ejecutiva de ICMA en 1972, y la última revisión fue llevada a cabo en junio de 2018.

La misión de ICMA es promover y mejorar el gobierno local profesional a través del liderazgo, gestión, innovación y ética. Para promover esta misión, ciertos principios, se hacen cumplir bajo las Reglas de Procedimientos, las cuales deben rigir la conducta de cada miembro de ICMA, quienes deberán:

Principio 1. Dedicarse a los conceptos de gobierno local efectivo y democrático mediante los funcionarios elegidos en forma responsable y creer que la administración general profesional es esencial para el logro de este objetivo.

Principio 2. Asegurar la dignidad y el valor de los servicios prestados por el gobierno y mantener una actitud constructiva, creativa y práctica hacia los asuntos del gobierno local, así como un profundo sentido de responsabilidad social como servidor público de confianza.

LINEAMIENTO

Asesoramiento a funcionarios de otros gobiernos locales. Cuando los miembros asesoran y responden a preguntas de funcionarios electos o designados de otros gobiernos locales, deben informar a los administradores de esas comunidades.

Principio 3. Demostrar de palabra y acción los más altos estándares de conducta ética e integridad en todas las relaciones públicas, profesionales y personales, a fin de que el miembro pueda merecer la confianza y el respeto de los funcionarios electos, demás funcionarios designados, empleados y del público.

LINEAMIENTOS

Confianza pública. Los miembros deben comportarse a fin de mantener la confianza pública en su cargo y profesión, la integridad de su gobierno local y en ejercer su responsabilidad de sostener la confianza pública.

Influencia. Los miembros deben llevar a cabo sus asuntos profesionales y personales de una manera que demuestre que no pueden ser influenciados indebidamente en el desempeño de sus deberes oficiales.

Duración del servicio. Para los principales funcionarios administrativos / ejecutivos designados por un órgano de gobierno o un funcionario electo, se considera necesario un mínimo de dos años para prestar un servicio profesional al gobierno local. En limitadas circunstancias, puede ser más conveniente para los intereses del gobierno local y del miembro, separarse antes de cumplir los dos años. Algunos ejemplos incluyen el rechazo de la autoridad nominadora para cumplir con los compromisos relativos a las condiciones de empleo, un voto de desconfianza hacia el miembro o asuntos personales importantes. Es la responsabilidad del aspirante a un puesto, el entender las condiciones del empleo, incluidas las expectativas de servicio. No entender los términos de empleo antes de aceptar no justifica la separación prematura. Para todos los miembros, una breve permanencia debería ser la excepción en lugar de una experiencia recurrente, y se espera que los miembros respeten todas las condiciones de empleo con la organización.

Compromiso de nombramiento. Los miembros que acepten un nombramiento para un puesto deben presentarse en ese puesto. Esto no excluye la posibilidad de que un miembro considere varias ofertas o busque varios puestos al mismo tiempo. Sin embargo, una vez que un miembro ha aceptado una oferta formal de empleo, ese compromiso es considerado obligatorio a menos que el empleador realice cambios fundamentales en los términos negociados del empleo.

Semblanza. El currículum vitae de un miembro para un empleo o la solicitud para un Programa Voluntario de Credencialización de ICMA, deberá reflejar completa y exactamente la educación, experiencia laboral e historial personal del miembro. Deben evitarse omisiones e imprecisiones.

Respeto profesional. Los miembros que aspiran a un puesto deben mostrar respeto profesional por las personas que anteriormente ocupaban el cargo, sucesores que ocupan el cargo, o por otros que podrían postularse para el mismo puesto. El respeto profesional no impide las diferencias honestas

de opinión; pero sí impide atacar los motivos o la integridad de una persona que se postula al puesto.

Informes de violaciones de ética. Al darse cuenta de una posible violación del Código de Ética de ICMA, se alienta a los miembros a informar sobre posibles violaciones a ICMA. Al informar la posible violación, los miembros pueden optar por registrarse como denunciantes o informar el asunto de manera confidencial.

Confidencialidad. Los miembros no debatirán ni divulgarán información con nadie sobre casos de ética pendientes o concluidos, excepto cuando sea específicamente autorizado por las Reglas de Procedimientos para la Aplicación del Código de Ética.

Búsqueda de empleo. Los miembros no deben buscar empleo para ocupar un puesto que tenga un titular que no ha anunciado su separación o que no ha sido informado oficialmente por la entidad designada de que sus servicios serán rescindidos. Asimismo, los miembros no deben iniciar contacto con representantes de dicha entidad designada. En el caso de que los miembros sean contactados por los representantes de la entidad designada con respecto al posible interés en el puesto, deberán declinar el mantener una conversación con ellos hasta que se sepa públicamente la separación del titular del puesto.

Relaciones en el lugar de trabajo. Los miembros no deben comprometerse en una relación íntima o romántica con ningún funcionario electo o persona designada, empleado a quien reporten, empleado que ellos designen y/o supervisen, ya sea directa o indirectamente, dentro de la organización. Este lineamiento no restringe las amistades, tutoría profesional o interacciones sociales con empleados, funcionarios electos y personas designadas por los mismos.

Principio 4. Servir a los mejores intereses de la gente.

LINEAMIENTOS

Impactos de las decisiones. Los miembros deben informar a su órgano de gobierno de los efectos anticipados de una decisión en las personas bajo su jurisdicción, especialmente si se perjudica o ayuda a grupos específicos de manera desproporcionada.

Inclusión. Para garantizar que todas las personas dentro de su jurisdicción tengan la capacidad de interactuar activamente con su gobierno local, los miembros deben esforzarse por eliminar las barreras de la participación pública en las decisiones, en programas y los servicios.

Principio 5. Presentar propuestas de política a los funcionarios electos; proporcionarles hechos y consejos sobre cuestiones de política como base para tomar decisiones y establecer objetivos comunitarios; así como mantener e implementar las políticas del gobierno local autorizadas por los funcionarios electos.

LINEAMIENTO

Conflicto de Interés. Los miembros que desempeñan múltiples funciones, como el abogado de la ciudad y el administrador de la ciudad para la misma comunidad, por ejemplo, deben evitar

participar en asuntos que creen la apariencia de un conflicto de intereses. Deben divulgar el conflicto potencial al órgano de gobierno para solicitar otras opiniones.

Principio 6. Reconocer que los representantes electos por la gente tienen el derecho al crédito por el establecimiento de políticas del gobierno local; la responsabilidad de la ejecución de las políticas recae en los miembros.

Principio 7. Abstenerse de todas las actividades políticas que socaven la confianza pública en los administradores profesionales. Abstenerse de participar en la elección de los miembros del órgano de gobierno que los emplea.

LINEAMIENTOS

Elecciones del Órgano Gobernante. Los miembros deben mantener una reputación de servir por igual e imparcialmente a todos los miembros del órgano del gobierno local al que sirven, independientemente del partido al que pertenezcan. Con este fin, no deben participar en ninguna campaña electoral a favor o en contra de los candidatos al órgano del gobierno local.

Elecciones de posiciones públicas. Los miembros no deben participar en la campaña electoral de ningún candidato a alcalde o regidor municipal.

Candidatura a un cargo. Los miembros no se postularán para cargos de elección popular ni se involucrarán en actividades políticas relacionadas con postularse para cargos, ni aceptarán un nombramiento en un cargo electo. No buscarán avales políticos, contribuciones financieras ni participarán en otras actividades de campaña electoral.

Elecciones. Los miembros comparten con sus conciudadanos el derecho y la responsabilidad de votar. Sin embargo, para no perjudicar su efectividad en nombre de los gobiernos locales a los que sirven, no deberán participar en actividades políticas para respaldar la candidatura de personas que se postulen para cualquier ciudad, condado, distrito especial, escuela, estado u oficinas federales. Específicamente, no respaldarán a los candidatos, no harán contribuciones financieras, ni firmarán ni harán circular peticiones, ni participarán en actividades de recaudación de fondos para personas que busquen o desempeñen cargos de elección.

Elecciones relacionadas con la forma de gobierno. Los miembros pueden ayudar a preparar y presentar materiales que expliquen la forma de gobierno al público antes de la elección a una forma de gobierno. Si otra comunidad requiere ayuda, los miembros pueden responder.

Presentación de problemas. Los miembros pueden ayudar a su órgano de gobierno en la presentación de información relacionada con referendos, como emisiones de bonos, anexiones y otros asuntos que afectan las operaciones y/o la capacidad fiscal de la entidad gubernamental.

Abogar ante asuntos públicos. Los miembros comparten con sus conciudadanos el derecho y la responsabilidad de expresar su opinión sobre asuntos públicos. Los miembros pueden abogar por asuntos de interés personal sólo cuando hacerlo no entre en conflicto con el desempeño de sus deberes oficiales.

Principio 8. Hacer que la mejora continua de la capacidad profesional del miembro sea un deber; así como el desarrollar la competencia de los asociados en el uso de las técnicas de gestión.

LINEAMIENTOS

Autoevaluación. Cada miembro debe evaluar sus destrezas y habilidades profesionales de forma periódica.

Desarrollo profesional. Cada miembro debe comprometerse al menos 40 horas por año a actividades de desarrollo profesional basadas en las prácticas identificadas por los miembros de ICMA.

Principio 9. Mantener informada a la comunidad sobre asuntos del gobierno local; fomentar la comunicación entre los ciudadanos y todos los funcionarios del gobierno local; enfatizar el servicio amable y cortés hacia el público; y buscar mejorar la calidad e imagen del servicio público.

Principio 10. Resistir cualquier usurpación de las responsabilidades profesionales, bajo el precepto de que el miembro debe estar libre para llevar a cabo las políticas oficiales sin interferencia, y manejar cada problema sin discriminación sobre la base de los principios y la justicia.

LINEAMIENTO

Compartir información. El miembro debe compartir información abiertamente con el órgano de gobierno mientras realiza diligentemente sus responsabilidades tal como se establece en el estatuto o la legislación que lo faculta.

Principio 11. Manejar todos los asuntos del personal sobre la base del mérito, para que la justicia y la imparcialidad gobiernen las decisiones del miembro relacionadas con nombramientos, ajustes de salario, ascensos y disciplina.

LINEAMIENTO

Igualdad de oportunidades. Todas las decisiones relacionadas con nombramientos, ajustes salariales, promociones y disciplina, deben prohibir la discriminación por motivos de raza, color, religión, sexo, origen nacional, orientación sexual, afiliación política, discapacidad, edad o estado civil.

Debe ser responsabilidad personal y profesional de los miembros, el reclutar y contratar activamente personal diverso en todas sus organizaciones.

Principio 12. La responsabilidad pública está asociada con la confianza pública. Un miembro no debe aprovechar su posición para ganancia o beneficio personal.

LINEAMIENTOS

Regalos. Los miembros no deberán solicitar, aceptar o recibir ningún tipo de obsequio ya sea directa o indirectamente, si este se pudiera percibir o inferir razonablemente como un obsequio con

la intención de influir en el desempeño de las funciones oficiales del miembro; o si el regalo estaba destinado a servir como recompensa por cualquier acción oficial de su parte.

El término "regalo" incluye, pero no se limita, a: servicios, viajes, comidas, tarjetas de regalo, boletos u otro entretenimiento u hospitalidad. Las donaciones de dinero o préstamos de personas que no sean de la jurisdicción del gobierno local de conformidad con las prácticas normales de empleo no son aceptables.

Los miembros no deben aceptar ningún obsequio que pueda quebrantar la confianza pública. Los obsequios menores pueden ser aceptados bajo circunstancias que respalden la ejecución de los deberes oficiales del miembro o que tengan un propósito público legítimo. En esos casos, el miembro debe determinar un valor máximo en dólares que sea modesto, basándose en la orientación del órgano de gobierno o cualquier ley estatal o local aplicable.

El lineamiento no está destinado a ser aplicado en las prácticas sociales normales, no asociadas con los deberes oficiales del miembro, donde los regalos se intercambian entre amigos, asociados y parientes.

Inversiones en Conflicto con Deberes Oficiales. Los miembros deben abstenerse de cualquier actividad de inversión que pueda comprometer el desempeño imparcial y objetivo de sus obligaciones. Los miembros no deben invertir ni tener ninguna inversión, directa o indirectamente, en ningún negocio financiero, comercial u otra transacción privada que pueda crear un conflicto de interés, de hecho, o de apariencia, con sus obligaciones oficiales.

En el caso de bienes inmuebles, no está permitido el uso de información y conocimiento confidencial para promover el interés personal de un miembro. Deben evitarse las compras y ventas que puedan interpretarse como especulaciones de ganancias rápidas (consulte la guía sobre "Información Confidencial"). Ya que las inversiones personales pueden parecer que influyen en las acciones y decisiones oficiales, o crear la apariencia de una acción inapropiada, los miembros deben divulgar o disponer de dichas inversiones antes de aceptar un puesto en un gobierno local. En caso de que surja un conflicto de intereses durante el empleo, el miembro debe hacer una divulgación completa de sus inversiones y/o abstenerse antes de que cualquier acción oficial del órgano de gobierno pueda afectar tales inversiones.

Este lineamiento no pretende prohibir a un miembro tener o adquirir un interés u obtener un beneficio de una inversión, siempre y cuando el interés o beneficio se deba a la propiedad por parte del miembro o de la familia del miembro en un porcentaje mínimo de una corporación que opera en una bolsa de valores reconocida, esto a pesar de que la misma o sus subsidiarias puedan hacer negocios con el gobierno local.

Relaciones personales. En cualquier caso, donde exista un conflicto de intereses, la apariencia de un conflicto de interés o ganancia financiera personal de un miembro en virtud de una relación con cualquier individuo, cónyuge / pareja, grupo, agencia, proveedor u otra entidad, el miembro deberá divulgar la relación ante la organización. Por ejemplo, si el miembro tiene un pariente que trabaja para un desarrollador que hace negocios con el gobierno local, ese hecho debe ser revelado.

Información confidencial. Los miembros no deben divulgar a otros, ni utilizar para promover sus intereses personales, propiedad intelectual, información confidencial o información que aún no sea

de conocimiento público, que haya sido adquirida por ellos en el desempeño de sus funciones oficiales.

La información que pueda ser de dominio público o accesible mediante una solicitud de registros abiertos no es confidencial.

Empleo privado. Los miembros no deben participar, solicitar, negociar, prometer o aceptar un empleo privado, ni prestar servicios para intereses privados o realizar un negocio privado cuando tal empleo, servicio o empresa pueda crear un conflicto de intereses o perjudicar el desempeño adecuado de sus deberes oficiales.

Enseñar, dar conferencias, escribir o brindar consultoría sin retribución alguna son actividades típicas que pueden no involucrar conflictos de interés, o impedir el desempeño adecuado de sus deberes oficiales. La notificación previa a la autoridad que lo haya nombrado es apropiada en todos los casos de empleo externo.

Representación. Los miembros no deben representar ningún interés externo ante ninguna agencia, ya sea pública o privada, excepto con la autorización del órgano de gobierno al que sirven o bajo su dirección.

Endosos. Los miembros no deben respaldar productos o servicios comerciales aceptando utilizar su fotografía, endoso, cita pagada u otros anuncios comerciales, materiales de marketing, redes sociales u otros documentos, ya sea que el miembro sea compensado o no por el apoyo brindado. Sin embargo, los miembros pueden proporcionar referencias profesionales verbales como parte de la fase de diligencia debida del proceso competitivo o en respuesta a una consulta directa.

Los miembros pueden aceptar respaldar lo siguiente, siempre que no reciban ninguna compensación:

(1) libros u otras publicaciones; (2) desarrollo profesional o servicios educativos proporcionados por organizaciones sin fines de lucro o instituciones educativas reconocidas; (3) productos y/o servicios en los que el gobierno local tiene un interés económico directo.

Las observaciones, opiniones y análisis de miembros hacia productos comerciales que son utilizados o probados por sus gobiernos locales, son apropiados y útiles para la profesión cuando se incluyen como parte de artículos e informes profesionales.

Traducción: ICMA-ML www.icmaml.org Esta versión del Código de Ética y sus Lineamientos es a 2018. Para última versión (inglés) [aquí](#).

Anexo B - DECLARACIÓN DE IDEALES DE ICMA

La Asociación Internacional de Administración de Ciudades y Condados ICMA (por sus siglas en inglés) fue fundada con el propósito de preservar los valores y la integridad de los gobiernos y democracias locales representativas y, con la dedicación de promover la eficiencia y la efectividad en la administración de los servicios públicos. Para satisfacer el espíritu de dicho cometido, la Asociación trabaja para mantener y elevar la confianza de los ciudadanos en el gobierno local, para alcanzar equidad y justicia social afirmando la dignidad y los derechos de los individuos y, mejorar la calidad de vida de las comunidades.

Los miembros de ICMA dedican fielmente su vida profesional a la administración de los servicios públicos, fomentando y garantizando la confianza de los ciudadanos, sujetándose a los más altos ideales de excelencia administrativa buscando siempre:

1. Proveer un ambiente que asegure la existencia continua y efectiva de los gobiernos locales representativos, promoviendo el entendimiento de que la democracia otorga privilegios y asigna responsabilidades a cada ciudadano.
2. Reconocer el derecho de los ciudadanos para influenciar decisiones que afecten su bienestar, abogando por un foro significativo de participación ciudadana y expresión del proceso político, y facilitando el entendimiento de los valores y metas de la comunidad.
3. Respetar la forma de ser y la individualidad de cada comunidad, reconociendo la interdependencia entre las comunidades buscando siempre la promoción, coordinación y cooperación.
4. Buscar un balance adecuado en el proceso de la elaboración de políticas a través de los valores culturales y sociales de cada comunidad.
5. Apoyar un balance adecuado entre las necesidades de la comunidad y la preservación de los recursos humanos, económicos y naturales.
6. Abogar por una regulación justa y adecuada, así como la oferta de servicios públicos, reconociendo que las necesidades y expectativas referentes a los servicios públicos varían a lo largo de la comunidad.
7. Desarrollar una organización de gobierno local que sea sensible a las necesidades de la ciudadanía, que sea dinámico, que continuamente se auto-evalúe y busque a través de técnicas y tecnologías la forma más efectiva de servir a la comunidad.
8. Afirmar el valor intrínseco del servicio público, creando un ambiente que inspire a la excelencia y fomente el desarrollo profesional y personal de todos los empleados del gobierno municipal.
9. Buscar un balance en el crecimiento de la vida profesional, intelectual y emocional.
10. Demostrar un compromiso con la ética profesional y sus ideales, ayudando a los colegas a mantener estos ideales.
11. Tomar la iniciativa para crear diferentes oportunidades, ya sea de vivienda, empleo o culturales, en cada una de las comunidades y para todos sus habitantes.